جماعة الإدارة العليا

المؤتمر السنوى (٤١)

نحو عقد إجتماعى جديد . . . ماذا نريد لمصر ؟

ماذا نريد لمصر

استراتيجيات بعث الحيوية فى مجتمعاتنا لملاحقة التطورات العالمية

إعداد

دكتور / أحمد سالم محمد

ماذا نريد لمصر

استراتيجيات بعث الحيوية فى مجتمعاتنا لملاحقة التطورات العالمية

إعداد
دكتور / أحمد سالم محمد

٢٠٠٥

بسم الله الرحمن الرحيم

استراتيجيات بعث الحيوية فى مجتمعاتنا
لملاحقة التطورات العالمية

مقـــــدمة:-

ترتب على المتغيرات الدولية المعاصرة شاملة ثورات العلوم والتكنولوجيا والمعلومـــات والاتصالات ومحددات البيئة وعولمة التجارة الخارجية – تعاظم التحديات التى تواجهها الدول النامية. وقد صاحب ذلك دعاوى خطيرة على السلام العالمى من بينها ما يدعيـــه صمويـــل هنتنجتون بالولايات المتحدة حول صراع الحضارات – ويدحض ذلـــك أن منطقـــة الشـــرق العربى كانت مهداً للحضارات الانسانية وللرسالات السماوية ، وأن مـــا تدعـــو إليـــه هـــذه الرسالات السماوية من فضائل سلوكية ومكارم أخلاق هو ما توصل إليه حكماء الغرب حاليـــاً علاجـــاً لمـــا تواجهـــه دولـــهم مـــن مشـــاكل . وقـــد لخـــص البحـــث فـــى هـــذا الخصوص وجهة نظر المحاسب العام فى الولايـــات المتحـــدة فـــى تقريـــره الـــذى قدمـــه للجان الكونجرس فى شهر أغسطس ٢٠٠٢ بعنوان " الثقافـــات الموجهـــة لتحقيـــق النتـــائج" "*Results Oriented Cultures*" موضحا أهمية ثقافة واخلاق وسلوكيات رأس المال البشرى فى تحقيق الاهداف – كما ثبت له ذلك من متابعة تجارب كندا والمملكة المتحـــدة واســـتراليا ونيوزيلندا. ويؤيد هذا التوجه حديثاً ستيفن كوفى فى كتاباته الأوسع انتشاراً بالولايات المتحـــدة حول اهمية التركيز على المبادئ والقيم حتى يصبح الاشخاص أعلى فعاليـــة وأكـــثر ابداعـــاً وخاصة بالنسبة للقيادات. وتؤيد ذلك أيضاً الإستراتيجيات المطبقة فى ولاية اونتـــاريو بكنـــدا ومن بينها إســـتراتيجية بعـــث الحيويـــة فـــى القـــوى العاملـــة *"Strategy Of Workforce Revitalizing"*. **وسعياً إلى بعث الحيوية فى ضمائر مجتمعاتنا لتصحيح مسارنا فقد اقترح البحث لذلك الاستراتيجيات التالية مدعمة بما يؤيدها من الفكر المعاصر ومن الرسالات السماوية والتى كان الشرق الاوسط بسببها منارة للعالم أجمع :-**

أولاً - **استراتيجية الارتقاء بالاخلاق والسلوكيات وبالثقافة والاعلام استناد إلى أن الإنسان هو المحور والمرتكز الاساسى فى الإصلاح والتطوير** - كما ثبت حديثـــاً مـــن الخـــبرة الدولية وكما سبق وأن نادت بذلك الرسالات السماوية.

ثانياً - **استراتيجية الارتقاء بالعلم والبحوث والمعلومات وتعميق التفاعل فيما بينها وبين قطاعات الإنتاج والخدمات وأسواق العمل من خلال تكامل نظم المعلومات والاتصالات تعظيماً لفاعلية رأس المال البشرى مع استغلاله الاستغلال الامثل ولاستدامة التطوير** – وهى من الاستراتيجيات التى تتبناها الدول المتقدمة.

ثالثاً - ***استراتيجية تامين كفاءة وفعالية شاغلى مراكز اتخاذ القرار والادارة العليا بمراعاة ضخامة حجم المسئولية عن قيادة التطوير*** – وهى من الاستراتيجيات التى تبنتها ولاية اونتاريو فى كندا وذلك بالتحقق من استيفاء شروط ومعايير موضوعية محددة لشغل كافة وظائف الادارة العليا مع تقييم للقيادات بصفة دورية بمعايير فاعليتها فى تحقيق الاهداف وخطط التطوير.

رابعاً - ***استراتيجية تعميق دور المجالس النيابية ومجالس الشورى والمجالس المتخصصة ومرجعيات الحكمة فى التوجيه والتشريع والرقابة على تحقيق النمو الاقتصادى والاجتماعى والتكنولوجى والاستراتيجى المتوازن فى الأجل الطويل*** – وذلك بمراعاة أهمية الحفاظ على تحقيق هذا التوازن وفقاً لنظريات التنمية حول مراحل النمو وخاصة فى مواجهة التحديات المعاصرة فى الدول النامية وأن أى اختلال فى هذا التوازن فى مراحل النمو يعرضها للمخاطر.

خامساً - **استراتيجية تطبيق الآليات التخطيطية والتنظيمية الحديثة فى تخصيص وإدارة الموارد المتاحة وفى الرقابة على فعالية وكفاءة استخداماتها فى تحقيق الأهداف من خلال نظام موازنات البرامج والمحاسبة عن الأداء** – وهو النظام السائد فى دول منظمة التعاون الاقتصادى ، كما تقدمت ماليزيا كثيراً فى مراحل تطبيقه بدءا من عام ١٩٦٨ ، وكان المرحوم الاستاذ الدكتور فؤاد الشريف مؤسس المعهد القومى للادارة العليا قد استصدر قراراً من مجلس الوزراء حينما كان وزيراً بالمجلس فى منتصف السبعينيات – يتبنى نظام الادارة بالاهداف والمحاسبة بالنتائج ، ثم توفاه الله –ولم يخرج هذا النظام إلى حيز التنفيذ إلا على مستوى اختبارى محدود فى بعض الجهات بناءً على اتفاقية مع البنك الدولى خلال عام ٢٠٠٢ – وقد تقرر أخيراً بناءً على التعديل الصادر بالقانون رقم ٨٧ لسنة ٢٠٠٥ على قانون الموازنة العامة للدولة بمصر تطبيق نظام موازنات البرامج خلال أجل لا يجاوز خمس سنوات من تاريخ العمل بهذا القانون.

سادساً - استراتيجية التجمع لمواجهة آثار اتفاقيات الجات والأسواق الحرة والمشتركة والتكتلات الاقتصادية على اشتداد المنافسة الدولية - حيث لا قدرة لشعوب الدول النامية - مع الفرقة - على مواجهة التحديات المعاصرة.

ويلاحظ تكامل الاستراتيجيات المتقدمة فى الاصلاح والتطوير حيث تستهدف تحقيق الجودة الشاملة فى الانتاج والخدمات مع تحقيق النمو الاقتصادى والاجتماعى والتكنولوجى والاستراتيجى المتوازن ، وتعتمد اساساً فى تحقيق هذه الاهداف على الارتقاء بالانسان الذى هو الدعامة الاساسية لاى اصلاح فى مختلف المجالات شاملاً الارتقاء بالجوانب السلوكية والثقافية والعلمية والتكنولوجية مع تعميق فعالية العلم والمعلومات ، وذلك بالإضافة إلى تامين كفاءة وفعالية مراكز اتخاذ القرار ، وتدعيم الدور التشريعى والرقابى للمجالس النيابية على تحقيق الاهداف التنموية فى الاجل الطويل ، والالتزام بتطبيق الآليات التخطيطية والتنظيمية كمنهج أساسى لاستدامة التحفيز على النمو والتطوير *"Sustainable Development"* ، وأخيراً الالتزام باستراتيجية التجمع لاحتمال تلاشى كيانات الدول النامية إذا ظلت متفرقة فى مواجهة تحديات العولمة.

وإذا كان البحث قد ساند الاستراتيجيات المتقدمة بما ورد بالشريعة الاسلامية من آيات واحاديث نبوية تركز على اصلاح سلوكيات الانسان وعلى تعظيم منافع البشرية - فإن المسيحية فى هذا الخصوص تتفق مع الاسلام فى تقرير محبة الله وأن من يحب الله يلزم أن يحب اخاه فى البشرية ، وأن هذه المحبة لا تكفى أن تكون بالكلام والقلوب بل لابد وأن ينعكس ذلك على العمل والالتزام بالحق ، وأن من لا يعمل البر لا يحوز محبة الله - وهو ما يتفق مع قول الرسول "لا تؤمنوا حتى تحابوا" وقوله "ليس الإيمان بالتمنى ولا بالتحلى ، ولكن هو ما وقر بالقلب وصدقه العمل". كذلك فتدعو المسيحية إلى أن يقود العقل والحكمة والايمان والارادة سلوكياتنا ، كما تدعو المسيحية إلى الاهتمام بكل ما هو حق وشريف وعادل وطاهر وإلى كل الفضائل شاملة الرحمة والسلام والفطنة والاستقامة والعدل والسيطرة على الذات والاهواء والالتزام بالعفة والحياء والبر والتقوى - وتتفق المسيحية فى كل هذه الفضائل مع الشريعة الاسلامية التى لخصها الرسول (ص) فى قوله "انما بعثت لاتمم مكارم الاخلاق".

وإذا كانت المسيحية تتفق مع الاسلام فى الايمان بالله والايمان بالبعث والقيامة وفى تعميق المحبة البشرية ، وفى الالتزام بالفضائل وبالبر - وإذا كان الاسلام قد فتح باب العدالة والرحمة الالهية واسعاً للبشر جميعاً فى قول الله تعالى *"إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَالَّذِينَ هَادُوا وَالنَّصَارَى وَالصَّابِئِينَ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الآخِرِ وَعَمِلَ صَالِحاً فَلَهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ وَلاَ خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلاَ هُمْ يَحْزَنُونَ"(سورة البقرة - الآية ٦٢) - **فإننا نخرج من ذلك بوحدة الاركان الاساسية فى الرسالات السماوية القائمة على الايمان بالله خالق ومنظم الكون ، والايمان بالبعث**

---

* الصابئون تعنى الخارجين عن الاديان

والحساب ، والارتقاء بالسلوكيات والاخلاق ، والالتزام بالبر وبالاعمال الصالحة التى تعظم منافع البشرية لاكتساب محبة الله ومحبة البشر - وهذه هى الاركان العقائدية الاساسية التى إذا ما تم تعميقها فى نفوسنا لأحيت ضمائرنا ولبعثت الحيوية فى قلوبنا لتحقيق توَحُّد وتعاون البشر جميعاً من الديانات المختلفة فى تبنى استراتيجيات الاصلاح والتطوير لاستدامة التقدم باعتباره عبادة لله

وفقاً لقوله تعالى "الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً"(سورة الملك - الآية ٢) ، فلا صراع إذن فيما بين الحضارات ولا صراع فيما بين أصحاب الديانات - إنما التحالف والتعاون فيما بينهم واجب لمواجهة الفساد والعدوان والظلم ولإحياء الفضائل والقيم وفقاً لقوله تعالى "مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَى بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ مَن قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا"(سورة المائدة - الآية ٣٢) وقوله تعالى فى مقاومة الفساد " وَلَوْلاَ دَفْعُ اللّهِ النَّاسَ بَعْضَهُمْ بِبَعْضٍ لَّفَسَدَتِ الأَرْضُ " (سورة البقرة - الآية ٢٥١) - هذه هى أصالة الاديان السماوية التى تكفل اسباب الاستقامة والتقدم للانسان كخليفة لله فى الارض وتحقق العدالة والامن والسلام والعمران للبشرية.

****

***

أولاً - إستراتيجية الارتقاء بالاخلاق والسلوكيات وبالثقافة والاعلام باعتبار الانسان هو المحور والمرتكز الاساسى فى الاصلاح والتطوير:-

وتعتبر هذه الاستراتيجية هى الاستراتيجية المحورية فى التغيير لارتباطها بسلوكيات العنصر البشرى المحرك للتنمية – وفقاً لقوله تعالى " إِنَّ اللّهَ لاَ يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنْفُسِهِم ...۞" (سورة الرعد – ضمن الآية رقم ١١) – ويلاحظ فى هذا الخصوص أهمية الجانب العقائدى فى بناء السلوكيات كى تتحول العقيدة إلى محرك إيمانى يدفع قوى التطوير والتحديث ، ويؤمِّن سلامة توجهها على مختلف المحاور ، وبمراعاة أن الجانب الإيمانى هو الميزة النسبية الأساسية التى يمكن أن تتميز بها الأمة الإسلامية والاخوة المسيحيين إذا ما أحسنت التربية وانعكس أثر التوجيه الإيمانى على الارتقاء بسلوكيات المجتمع.

وإذا كان الإنسان – هو أداة التغيير فى مختلف المجالات سواء فى مجال التشريع أو القضاء أو الإدارة أو الاستثمار أو الإنتاج أو الخدمات أو الاستهلاك أو الادخار – فإن سلامة قراراته تتوقف على عمق الخبرة والمعايير السلوكية وعلى الشفافية.

وفى دعوتنا للإحسان فى الأخلاق وسلوكيات التعامل مع المجتمع شاملا المواطنين فى أنشطة الخدمات ، والعملاء فى أنشطة الأعمال ، وزملاء العمل فى الحكومة والهيئات والشركات يقول ربنا " أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللّهُ مَثَلاً كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاء ۞ تُؤْتِي أُكُلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا وَيَضْرِبُ اللّهُ الأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ ۞ وَمَثلُ كَلِمَةٍ خَبِيثَةٍ كَشَجَرَةٍ خَبِيثَةٍ اجْتُثَّتْ مِن فَوْقِ الأَرْضِ مَا لَهَا مِن قَرَارٍ ۞" (سورة إبراهيم – الآيات من ٢٤-٢٦).

وفى تحفيزنا على حسن الخلق والسلوكيات يقول الرسول ﷺ " أفضل المؤمنين إيماناً أحاسنهم أخلاقاً ، الموطئون أكنافاً (المتواضعون)" (عن بن عمر – ٨٤٠٣ كنز العمال) ".

ويضع الرسول ﷺ **حسن الخلق فى مرتبة قريبة من الصلاة فيقول** " ما عمل بن آدم شيئا أفضل من الصلاة ، وصلاح ذات البين وخلق حسن " (عن ابى هريرة - ٧٩٧٤ الجامع الصغير) .

وفى حسن الاستقبال بصفة عامة يقول الرسول ﷺ" إنكم لا تسعون الناس بأموالكم – ولكن ليسعهم منكم بسط الوجه وحسن الخلق "(عن ابى هريرة –٢٥٦٠ الجامع الصغير).

وفى أهمية تكامل العلم والعمل مع الإخلاص فيما أورده الأمام حامد الغزالى " الناس كلهم هلكى إلا العالمون ، والعالمون كلهم هلكى إلا العاملون ، والعاملون كلهم هلكى إلا المخلصون " (مرجع ٨) . **وإذا كان الأمر كذلك فكيف نكون مخلصين** (مرجع ٩) ؟.

يتطلب ذلك أساسا منا ما يأتى :-

- أن يكون الباعث فى كل العبادات وفى كل الأعمال والسلوكيات هو الوصال والتقرب إلى الله وابتغاء مرضاة خالق ومنظم الكون .
- أن نهتم بنظر ورقابة الخالق حياءا ممن بيده نبض قلوبنا لا بنظر المخلوقين ولا انتظارا لمدحهم.
- أن يستوى ظاهرنا مع باطننا وعلانيتنا مع سرنا.
- ألا تتأثر درجة إخلاصنا لخالقنا بمدح الناس أو ذمهم .
- أن نتجنب الغرور والإعجاب بالنفس – وفى ذلك يقول **الرسول**ﷺ " ثلاث منجيات وثلاث مهلكات " وشملت المهلكات " شح مطاع ، وهوى متبع وإعجاب المرء بنفسه " أما المنجيات فقد شملت "خشية الله تعالى فى السر والعلانية والعدل فى الرضا والغضب ، والقصد فى الفقر والغنى" (عن انس – ٣٤٨٦ الجامع الصغير).
- إنكار الذات والزهد فى الشهرة – وفى ذلك يقول **الرسول**ﷺ " إن الله يحب العبد التقى الغنى الخفى " (سعد بن ابى وقاص – ٢٩٦٥ صحيح مسلم).

ومن الغريب أن يدعو البعض إلى فصل الدين عن أمور الدنيا دون إدراك لأهمية الجوانب السلوكية والعقائدية فى إصلاح مسار أمتنا خاصة وأن **الرسول** ﷺ يلخص الترابط الوثيق فيما بينهما فى الحديث الشريف " أعمل عمل امرئ يظن انه لن يموت أبداً وأحذر حذر امرئ يخشى أن يموت غداً " (عن ابن عمرو – ١٢١٥ الجامع الصغير) – وإذا كانت النظريات الاقتصادية المختلفة الرأسمالية والاشتراكية والشيوعية تدّعى أنها الطريق إلى تعظيم نفع المجتمعات ، فقد أكد **الرسول** ﷺ منذ أكثر من ١٤ قرنا على أن " خير الناس أنفعهم للناس " (عن جابر – ٤٠٥٩ الجامع الصغير) ، "وأن خير الناس من طال عمره وحسن عمله ، وشر الناس من طال عمره وساء عمله" (عن ابى بكرة – ٤٠٥٤ الجامع الصغير) .

وإلى من لا يقيمون وزنا للسلوكيات وللثقافة والاخلاق بالنسبة لآثارها على نتائج الأنشطة والأعمال أشير إلى التقرير الذى قدمه المحاسب العام فى الولايات المتحدة إلى لجان الكونجرس فى شهر أغسطس ٢٠٠٢ بعنوان "الثقافات الموجهة لتحقيق النتائج – *Results Oriented Cultures*" (مراجع اجنبية ٣) حيث يستعرض التقرير تجارب كندا والمملكة المتحدة واستراليا ونيوزيلندا فى تعميق وربط سلوكيات وثقافات العاملين بأهداف المؤسسات التى يعملون بها – واورد ذلك محايداً عملاً بحديث الرسول (ص) " الكلمة الحكمة ضالة المؤمن حيث وجدها فهوا أحق بها " (كنز العمال – ٤٤٠٨٩) كما اورد ازاء ملخص ما توصل إليه هذا التقرير من نتائج ما سبق وأن نادت به الاديان السماوية من فضائل لتحقيق ذات الاهداف التى كشفت عنها اخيراً الخبرة الدولية ، **وقد شمل ذلك اساساً ما يأتى :-**

- *"In fact, strategic human capital management serves as the foundation for any serious transformation"*

- **أى اعتبار الإدارة الإستراتيجية لرأس المال البشرى هى قاعدة الاساس فى إحداث أى تغيير جاد*.**

*(وذلك تصديقاً لقوله تعالى" **إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم**" (سورة الرعد – ضمن الآية رقم ١١)).

***

- *"Promoting high-quality human capital management as well as a code of conduct that all agency heads are to promote and uphold."*

- أى الارتقاء بجودة إدارة رأس المال البشرى مع ميثاق للسلوكيات تقوم كل القيادات علـــى تعزيزه وتدعيمه.*

*(تصديقاً لقوله تعالى "كنتم خير أمه أخرجت للناس تامرون بالمعروف وتنهون عن المنكر وتؤمنـون بالله ۞"(سورة آل عمــران - الآيــة رقــم ١١٠)) ، ولقولــه ﷺ "إنمــا بعثــت لأتمــم مكــارم الأخــلاق" (عن ابى هريرة - ٢٥٩٢ الجامع الصغير) ، ولقول الرسول ﷺ "فتعلموا وعلموا وتفقهوا ولا تموتوا جهالا فـإن الله لا يعذر على الجهل" (عن ابن عمر - ٢٨٧٥٠ كنز العمال) ، ولقوله ﷺ "وســائلوا العلمــاء وخــالطوا الحكماء" (عن ابى جحيفة -٥١٩ مجمع الزوائد).

***

- *"Creating a line of sight between individuals and organizational goals."*

- أى تعميق الربط فيما بين بصيرة العاملين وبين أهداف الجهة *.

*(وذلك تصديقا لقوله تعالى "وَلِكُلٍّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ۞"(ســورة البقــرة - ضمــن الآيــة رقــم ١٤٨) ولقول الرسول ﷺ "إن الدين يسر ولن يشاد الديــن أحــدٌ إلا غلــبه فســددوا وقــاربوا وأبشروا"(عن ابى هريرة - ١٤٩ رياض الصالحين) وهذا يعنى وجوب التوجه نحو تحقيق الأهداف بأقرب الطرق وأكثرها فاعلية بما يبشّر بالنجاح.

***

- *"Importance of fostering a results-oriented culture among employees."*

- أى أهمية تعميق توعية العاملين بثقافة تحقيق النتائج المستهدفة*.

*(وذلك تصديقا لقوله تعالى "الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً وَهُوَ الْعَزِيزُ الْغَفُورُ ۞" (سورة الملك - الآية رقم ٢) ، ولقوله تعالى "أَفَمَن يَمْشِي مُكِبًّا عَلَى وَجْهِهِ أَهْدَى أَمَّن يَمْشِي سَــوِيًّا عَلَــى صِرَاطٍ مُّسْتَقِيمٍ ۞" (سورة الملك - الآية رقم ٦٧)).

***

- *"Integrating individual performance with the achievement of organizational goals."*

- أى تعميق محاسبة المسئولية بربط أداء الأفراد بتحقيق النتائج المستهدفة.*

*(تصديقا لقوله تعالى "كل نفس بما كسبت رهينة" ۞" (سورة المدثر – الآية رقم ٣٨) ، ولقول الرسول ﷺ "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته: فالإمام راع وهو مسؤول عن رعيته، والرجل راع في أهله وهو مسؤول عن رعيته، والمرأة راعية في بيت زوجها وهي مسؤولة عن رعيتها، والخادم راع في مال سيده وهو مسؤول عن رعيته، والرجل راع في مال أبيه وهو مسؤول عن رعيته، فكلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته" (عن ابن عمر– ٦٣٩٥ الجامع الصغير)).

***

- *"Performance management systems are more effective when employees perceive the process to be fair and the criteria to be clearly defined, transparent, and consistently applied"*

- أى أن الإدارة فى نظم الارتقاء بالأداء تكون أكثر فعالية حينما يدرك العاملون عدالتها ووضوح تحديدها وشفافيتها واستقرار المعايير المطبقة.*

*(وذلك تصديقا لقوله تعالى "وَالسَّمَاء رَفَعَهَا وَوَضَعَ الْمِيزَانَ ۞ أَلاَّ تَطْغَوْا فِي الْمِيزَانِ ۞ وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ ۞ "(سورة الرحمن – الآيات أرقام ٧ إلى ٩)).

- *"Fact-based information to reward top performers and to deal with poor performers."*

- أى الاهتمام بتوفير المعلومات عن الأداء المتميز والأداء المتخلف لمكافأة المتميزين ولمحاسبة المتخلفين*.

*(وذلك تصديقا لقوله تعالى "إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلاً۞" (سورة الكهف – الآية رقم ٣٠)، وقوله تعالى "وَكُلَّ شَيْءٍ أَحْصَيْنَاهُ كِتَابًا۞"(سورة النبأ – الآية رقم ٢٩)).

***

- *"Linking pay to individual and overall organizational performance."*

- أى ربط الأجور بأداء الأفراد وبما تحققه الجهة من نتائج*

*(وذلك تصديقا لقوله تعالى " وَلِكُلٍّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ۞ " (سورة الأنعام – الآية رقم ١٣٢) ، ولقوله تعالى "إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الأَرْضِ زِينَةً لَهَا لِنَبْلُوَهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً۞" (سورة الكهف – الآية رقم ٧) ، ولقوله تعالى "إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلاً " (سورة الكهف – الآية رقم ٣٠) ولقول الرسول ﷺ "العامل إذا استعمل فاخذ الحق وأعطى الحق لم يزل كالمجاهد فى سبيل الله حتى يرجع إلى بيته" (عن عبد الرحمن بن عوف – ١٥٩١٥ كنز العمال)).

***

- *"Fostering organization-wide commitment to results-oriented performance management."*

- **أى تدعيم الالتزام الشامل للمؤسسات فى الإدارة وتقييم الأداء بتحقيق النتائج والأهداف*.**

> *(تصديقاً لقوله تعالى "ولكل وجهة هو موليها فاستبقوا الخيرات ...۞" (سورة البقرة – ضمن الآية رقم ١٤٨) ، ولقوله تعالى "وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ "(سورة الأنعام – الآية رقم ١٦٥)"
>
> ولقول الرسول ﷺ "أحب الناس إلى الله أنفعهم للناس" (عن ابن عمر –٤٣٥٨٣ كنز العمال)).

* * *

- *"Performance agreements of top agency leadership to align with overall organizational goals and then cascade down to lower-level executives and managers."*

- **أى عقد اتفاقات سنوية مع قيادات العمل يحدد فيها المطلوب إنجازه لتحقيق أهداف الجهة مع تدرجها إلى أهداف فرعية لمراكز المسئولية التالية.**

> (تصديقاً لقوله تعالى "والذين هم لأماناتهم وعهدهم راعون۞" (سورة المؤمنون – الآية رقم ٨) ولقول الرسول ﷺ "كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته" (عن ابن عمر – ٦٢٩٥ الجامع الصغير)).

* * *

ويوضح ما تقدم الاتجاه الدولى التطبيقى الجاد فى سلوكيات الإدارة بالاهداف والمحاسبة بالنتائج بالنسبة لمختلف مراكز المسئولية فى الجهة مصلحة كانت أو مؤسسة أو شركة منشأة وبالنسبة للعاملين بها – وهذا هو المنهج الذى يلزم أن نحاكيه فى الدول العربية والاسلامية وخاصة لتوافقه مع عقيدتنا.

ثانياً - استراتيجية الارتقاء بالعلم والبحوث والمعلومات وتعميق التفاعل فيما بينها وبين قطاعات الإنتاج والخدمات وأسواق العمل من خلال تكامل نظم المعلومات والاتصالات تعظيماً لفاعلية رأس المال البشرى مع استغلاله الاستغلال الامثل ولاستدامة التطوير:-

من أهم مجالات التغيير والإصلاح تنمية انتاجية وفعالية الموارد البشرية فى العالم العربى والإسلامى لإمكان مواجهة التحديات الدولية المعاصرة - ويشمل ذلك أساسا :-

١- تعميق دور العلم فى إثراء التفكير والبحث التكنولوجى وفى تعميق الرؤى المحلية والإقليمية والدولية مع التحليل التاريخى للأحداث وما يستجد من متغيرات لسلامة اتخاذ القرارات التصحيحية أولاً بأول :-

وفى هذا المجال فإن أول آية أنزلها الخالق فى القرآن الكريم هى الدعوة للعلم وإعلان الحرب على الأمية وعلى الجهل بالآيات القرآنية والكونية كما يتبين من قوله تعالى" اقـرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ، خَلَقَ الإنسَانَ مِنْ عَلَقٍ، اقرَأْ وَرَبُّكَ الأكْرَمُ ، الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ، عَلَّمَ الإنسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ". (سورة العلق - الأيات من ١-٥) وقد تعددت آيات القرآن الكريم فى التأكيد على أهمية العلم والمعلومات ومن ذلك قوله تعالى "قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُوا الألْبَابِ" (سورة الزمر - ضمن الآية رقم ٩) ، وقوله تعالى " وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا" (سورة طه - ضمن الآية رقم ١١٤) ، وقوله تعالى " قُلْ سِيرُوا فِي الارْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ" (سورة العنكبوت - ضمن الآية رقم ٢٠) ، وقوله تعالى " قَدْ خَلَتْ مِن قَبْلِكُمْ سُنَنٌ فَسِيرُوا فِي الأرْضِ فَانْظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكَذِّبِين" (سورة آل عمران - الآية رقم ١٣٧) ، وقوله تعالى " وَفِي أَنفُسِكُمْ أَفَلا تُبْصِرُونَ "(سورة الزار يات - الاية رقم ٢١).

وقد أكد الرسول ﷺ على فضل العلم والمعلومات فى أحاديثه العديدة ومنها قوله "فضل العلم أحَبُّ إلىَّ من فضل العبادة وخير دينكم الورع" (عن أبى سعيد - ٢٨٧٩٩ كنز العمال) ، وقوله "ما اكتسب مكتسب مثل فضل علم يهدى صاحبه إلى الهدى أو يرده عن ردىء ، وما

استقام دينه حتى يستقيم عقله" (عن عمر – ٢٨٨٠٨ كنز العمال) ، وقوله " قلب ليس فيه شئ من الحكمة كبيت خرب فتعلموا وعلموا وتفقهوا ولا تموتوا جهالا فإن الله لا يعذر على الجهل" (عن ابن عمر – ٢٨٧٥٠ كنز العمال) ، وقوله "الكلمة الحكمة ضالة المؤمن حيث وجدها فهو أحق بها" (عن ابى هريرة – ٤٤٠٨٩ كنز العمال).

٢- استهداف تفاعل العلم والبحوث فى التطوير وحل مشاكل الإنتاج والخدمات لإمكان مواجهة اشتداد المنافسة الدولية فى الجودة وفى التكلفة من ناحية ، واستهداف ربط المناهج التعليمية والبرامج التدريبية بأسواق العمل ومجالات التخصص من ناحية لأخرى – مع ما يتطلبه ذلك من تكامل نظم المعلومات والاتصالات كآلية لتحقيق التفاعل اللازم فى هذه المنظومة. وفى مجال الحث على تفعيل العلم فيما ينفع الناس كان الرسول ﷺ يدعو فيقول "اللهم اعوذ بك من علم لا ينفع " عن زيد بن ارقم – ١٤٨٧ رياض الصالحين).

٣- بمراعاة أثر علم النفس فى التحفيز والترغيب يقتضى الأمر توجه جميع وسائل الإعلام والثقافة أساساً إلى بناء الإنسان والمواطن الصالح بمعايير التفوق العلمى التخصصى والثقافى والإدارى والسلوكى التى أرادها الله لأمتنا الإسلامية فى قوله تعالى " كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ ..*" (سورة آل عمران – ضمن الآية رقم ١١٠)، وأن تنأى تماماً عن اللغو الإعلامى والثقافى غير الهادف لبناء القيَم ، ومع التوجه إلى تحفيز الارتقاء والتفوق العلمى والتكنولوجى تقديراً لموقفنا من التحديات الدولية المعاصرة ، وتجنباً لإضاعة وإهدار ثروة الوقت وحياة البشر ومراعاة لقوله تعالى "وَالْعَصْرِ ، إِنَّ الإنسان لَفِي خُسْرٍ ، إِلا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ"*(سورة العصر – الآيات من ١-٣).

٤- اعتبار التخطيط الاجتماعى المتكامل للعلم والبحوث وللثقافة وللمعلومات ولسلوكيات الإنسان أمراً لا يقل أهمية عن خطط التنمية الاقتصادية والذى بدونه لا تنجح هذه الخطط إذا كان الإنسان لا يصلح محوراً للتغيير فى اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لاستدامة التقدم.

ثالثاً - استراتيجية تامين كفاءة وفعالية شاغلى مراكز اتخاذ القرار والإدارة العليا لقيادة التطوير والتحديث فى المجتمع للحاق بالدول المتقدمة :-

ويتطلب ذلك أساساً ما يأتى :-

١- اشتراط الخبرة التخصصية وحسن الخلق فى اختيار القيادات وشاغلى مراكز اتخاذ القرار فى المواقع المختلفة ومواصلة تنمية قدراتهم القيادية - ذلك أن القيادات هى القلب الدافع والعقل المفكر فى المنظمات المختلفة ، ولأن فاقد الشىء لا يعطى شيئاً ، وفى هذا المجال يقول الرسول الأمين ﷺ "يا أبا ذر إنك ضعيف ، وإنها أمانة ، وإنها يوم القيامة خزي وندامة، إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها" (عن ابى ذر - ٦٨١ رياض الصالحين) .وهذا يؤكد التزام الاسلام بتجنب المحسوبيه فى اختيار القيادات.

وتعتبر الخبرة مع حسن الخلق من سمات القيادة السليمة وفقاً لما تقرره آية الذكر الحكيم "إن خير من استأجرت القوى الأمين۞" (سورة القصص - ضمن الآية رقم ٢٦). وفى هذا المجال فإن بناء الثقة وتعميق الجدارة الائتمانية فى المعاملات المحلية والدولية بالنسبة للأنشطة المختلفة تستلزم الصدق والأمانة والالتزام بالوفاء بالعهود والعقود - وخاصة فى مواجهة التحديات المترتبة على المتغيرات الإقليمية والدولية الأخيرة واشتداد المنافسة الدولية.

وقد لخص الرسول ﷺ دوره الكبير فى إرساء أهداف رسالة الإسلام بقوله "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق" (عن ابى هريرة - ٢٥٩٩ الجامع الصغير) - ، كما يقول الرسول "من استعمل رجلاً على عصابة وفيهم من هو أرضى لله منه فقد خان الله ورسوله والمؤمنين" (عن ابن عباس - ٨٤٤٠ الجامع الصغير) ، ويقول كذلك "من وُلّي من أمور المسلمين

شيئاً فأمَّر عليهم أحداً محاباة له بغير حق فعليه لعنة الله لا يقبل منه صرفاً ولا عدلاً حتى يدخله جهنم"(عن ابى بكر - ١٤٧٤٩ كنز العمال).

وعلى الجانب الآخر فيعمِّق الرسول ﷺ الوعى والإدراك بالمسئولية القيادية فى المجالات والمستويات المختلفة فى الحديث الشريف "كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته" (عن ابن عمر - ٦٣٩٥ الجامع الصغير) وفى الحديث الشريف "إن الله تعالى سائل كل راع عما استرعاه : أحفظ أم ضيعه ؟ حتى يسأل الرجل عن أهل بيته" (عن جابر بن سمره -١٧٦٠ الجامع الصغير) .

وفى هذا المجال يشدد الإسلام على الأمانة والوفاء بالعهود فيقول الله تعالى فى القرآن الكريم "والذين هم لأمانتهم وعهدهم راعون﴿" (سورة المؤمنون - الأية رقم ٨) ، كما يدعو الله إلى الوفاء بالعقود - فيقول فى كتابه الحكيم "يا أيها الذين آمنوا أوفوا بالعقود . . .﴿" (سورة المائدة - ضمن الأية رقم ١) ، ويشدد الخالق على خطورة الأمانة فيقول فى كتابه الحكيم "إنَّا عَرَضْنَا الامَانَة عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالارْض وَالجِبَالِ فَأبَيْنَ أن يَحْمِلْنَهَا وَأشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الإنسَانُ إنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولاً " (سورة الأحزاب - الأية رقم ٧٢).

ومن ناحية أخرى فقد شدد الرسول ﷺ فى التحذير من خيانة الأمانة ومن الكذب ومن خلف الوعد أو العهد فعدد آيات النفاق ومن بينها أنه "آيَةُ المُنَافِق ثَلاثٌ: إذَا حَدَّثَ كَذَبَ وَإذَا وَعَدَ أخْلَفَ، وَإذَا أؤْتمِنَ خَانَ" (عن ابى هريرة - ٥٩ صحيح مسلم)، كذلك فيشدد الرسول ﷺ على أهمية الصدق فى قوله "إن الصدق يهدي إلى البر، وإن البر يهدي إلى الجنة ، وإن الرجل ليصدق حتى يكتب عند الله صدِّيقا ، وإن الكذب يهدي إلى الفجور، وإن الفجور يهدي إلى النار ، وإن الرجل ليكذب حتى يكتب عند الله كذابا" (عن عبد الله بن مسعود -٢٦٠٧ صحيح مسلم).

ويقول الرسول ﷺ "لا إيمان لمن لا أمانة له ولا دين لمن لا عهد له والذى نفس محمد بيده لا يستقيم دين عبد حتى يستقيم لسانه ولا يستقيم لسانه حتى يستقيم قلبه" (عن ابن عبد الله بن مسعود – ٥٥٠٣ كنز العمال) وكان الرسول ﷺ يستعيذ من الخيانة فيقول " اللهم أعوذ بك من الخيانة فإنها بئست البطانة " (عن أبى هريرة – ١٠٢٠/٢٧ الأذكار النووية).

والتزاماً بالشفافية وحرصاً على استدامة الإصلاح والتقدم يقتضى الأمر تجنب النفاق والتملق والرياء فى علاقات العمل التزاماً بالشفافية فى تشخيص الموقف وفى المواجهة الموضوعية اللازمة للإصلاح ، وفى ذلك يقول تعالى " إن المنافقين فى الدرك الأسفل من النار ولن تجد لهم نصيراً "(سورة النساء – الآية رقم ١٤٥) وقد ضرب الرسول المثل الأعلى فى ذلك بالتحذير من التملق والاطراء فقال " لا تطرونى ... ... إنما أنا عبد الله ورسوله" ، كما قال " أحثو التراب فى وجوه المداحين"(عن أبى هريرة وابن عمر – ٧٩٦٠ كنز العمال) وذلك التزاماً بالموضوعية والشفافية وحرصاً على استدامة الإصلاح والتقدم وتجنباً للآثار السلبية للنفاق والتملق على عبادة الفرد والشرك بالله.

٢- **توفير المرونة اللازمة للإدارة العليا لتحقيق الأهداف مع تنمية الرقابة الذاتية لله وتعميق الشعور بالمسئولية عن تحقيق النتائج المستهدفة :-**

رغم أهمية نظم الرقابة الخارجية والداخلية المختلفة لنجاح المؤسسات والمنظمات والتوجه الدولى أخيراً نحو نظم إحكام الرقابة "*Corporate Governance*" – فإن تعميق الشعور بالرقابة الذاتية والحياء من الخالق هى أقوى أنواع الرقابة فاعلية. وتشمل الرقابة الذاتية الرقابة على الكفاءة فى تخصيص واستخدام وإدارة الموارد أو المدخلات والإمكانات المتاحة للفرد أو للجماعة ، وتعظيم انتاجيتها من ناحية ، ثم تعظيم الاستفادة من مخرجاتها فى الوفاء باحتياجات المجتمع وفقاً لسلم تفضيله فى

الأجل الطويل والرشد فى استخدام الوقت والبعد عن كل ما لا ينفع ولا يفيد ، وتدارك وتجنب تكرار الأخطاء بعلاج اسبابها أولاً بأول.

ومن أقوى عوامل الرقابة الذاتية لله إعمال الآية الكريمة الخاصة بالأمانة والتى أشرنا إليها فيما تقدم "إنَّا عَرَضْنَا الامَانَةَ عَلى السَّمَاوَاتِ وَالارْضِ وَالْجِبَالِ فَأبَيْنَ أن يَحْمِلْنَهَا وَأشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الإنسَانُ إنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولا " (سورة الأحزاب – الأية رقم ٧٢) – وذلك بالنسبة لمختلف مراكز المسئولية لتعظيم نفع المجتمع من ثروة الأموال والموارد المتاحة ومن ثروة العلم والمعلومات ومن ثروة الوقت (*Management of Time*).

ومن ناحية أخرى فان من سبل الرقابة الذاتية تنمية خلق الحياء من الله بالنسبة لكل فعل ضار وكل رذيلة – وفى هذا المجال يقول الرسول الأمين "إن لكل دين خلقا وإن خلق الإسلام الحياء"(عن انس وابن عباس – ٢٤٢٦ الجامع الصغير) ، كما يقول " الحياء والإيمان قرناء جميعا ، فإذا رفع أحدهما رفع الآخر" (عن ابن عمر – ٣٨٧٦ الجامع الصغير) – وهذا هو ما يجب أن تلتزم به برامجنا وقنواتنا التليفزيونية وأفلامنا السينمائية حرصا على الانضباط السلوكى فى مسار الحياة – إذا كنا حريصين حقا على النشء والشباب وعلى سلامة بناء المجتمع التزاماً بالقيِّم التى نص عليها الدستور ، والتزاماً بقوله تعالى"إنَّ اللّهَ لاَ يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأنْفُسِهِم" (سورة الرعد – الأية رقم ١١) – وما تبين لنا فيما تقدم من قناعة فكرية فى العالم الغربى من أن الارتقاء براس المال البشرى خبرة وسلوكا هو قاعدة الأساس فى إحداث التغيير ولاستدامة التقدم.

٣- **تدعيم قدرات ورؤية متخذى القرارات من خلال تكامل نظم المعلومات والاتصالات :-**

وإذا كانت المتغيرات الدولية قد نقلت العالم إلى عصر ثورة العلم والمعلومات والاتصالات – فإن ذلك يتطلب التزام متخذى القرارات بتعظيم الاستفادة من تفاعل العلم مع المعلومات والاتصالات ومن التراكم المعرفى المتاح فى قيادة التطوير والتحديث ، مع البعد تماماً عن الارتجال أو التسلط أو التحيز الشخصى أو المحسوبية فى اتخاذ القرارات. ومما لا شك فيه أن تأمين التوجه المتقدم يتطلب تدعيم الجانب

الإيماني لدى أفراد المجتمع وخاصة القيادات – وفي هذا المجال يقول الله تعالى " أَفَمَن يَمْشِي مُكِبًّا عَلَى وَجْهِهِ أَهْدَى أَمَّن يَمْشِي سَوِيًّا عَلَى صِرَاطٍ مُّسْتَقِيمٍ" (سورة الملك – الآية رقم ٢٢) . فتوجه المسلم إذن في جميع قراراته وأفعاله هو التوجه المهتدى بالعلم والمعرفة والمستفيد من تكامل نظم المعلومات والاتصالات والمبتعد عن الضلالات – خاصة وأن المسلم يكرر في صلاته ١٧ مرة يوميا آيات الاستقامة في الفكر ، والاستقامة في التوجه ، والاستقامة في الأفعال في قوله تعالى " اهدِنَا الصِّرَاطَ المُستَقِيمَ ، صِرَاطَ الَّذِينَ أَنعَمتَ عَلَيهِمْ غَيرِ المَغضُوبِ " (سورة الفاتحة – الأيتين رقم ٦ ، ٧)– فلا انحراف ولا اعوجاج ولا جهالة ولا ضلالة في المعارف والمعلومات ولا نفاق – وإلا انطبق على المسلم المصلي قوله تعالى "فَوَيْلٌ لِّلْمُصَلِّينَ ، الَّذِينَ هُمْ عَن صَلَاتِهِمْ سَاهُونَ، الَّذِينَ هُمْ يُرَاؤُونَ" (سورة الماعون – الأيات من ٤-٧).

وعن قيمة الإيمان المنعكس على العمل يقول تعالى "وَمَنْ يَأْتِهِ مُؤْمِنًا قَدْ عَمِلَ الصَّالِحَاتِ فَأُوْلَئِكَ لَهُمُ الدَّرَجَاتُ الْعُلَى" (سورة طه – الأية رقم ٧٥)، وعمن لا يتبنى سبيل العلم والمعلومات والمعارف فيما يتخذ من قرارات في التطبيق يقول تعالى "وَإِن يَرَوْاْ سَبِيلَ الرُّشْدِ لاَ يَتَّخِذُوهُ سَبِيلاً وَإِن يَرَوْاْ سَبِيلَ الْغَيِّ يَتَّخِذُوهُ سَبِيلاً " (سورة الأعراف – ضمن الأية رقم ١٤٦).

ومن أدعية الرسول ﷺ في مجال العلم والمعلومات والعلم الهادف قوله "اللهم أعوذ بك من علم لا ينفع وعمل لا يرفع ودعاء لا يستجاب" (عن انس – ١٤٦٨ الجامع الصغير) ، ومن أقواله في الربط بين الإيمان وبين العمل قوله "ليس الإيمان بالتمني ولا بالتحلي ، ولكن هو ما وقر في القلب وصدقه العمل" (عن انس – ١١ كنز العمال).

رابعاً : استراتيجية تعميق دور المجالس النيابية ومجالس الشورى والمجالس المتخصصة ومرجعيات الحكمة فى التوجيه والتشريع والرقابة على تحقيق النمو الاقتصادى والاجتماعى والتكنولوجى والاستراتيجى المتوازن فى الأجل الطويل :-

تقرر الأديان السماوية تحرير البشرية من العبودية على النحو الذى تؤكده شهادة لا إلهَ إلاّ الله أى لا سيادة إلا لخالق ومنظم الكون – وفى ذلك التحرير الكامل للانسان إلا من خشية الله . ويقرر خالقنا مبدأ الشورى لتعظيم الاستفادة من الخبرات قبل اتخاذ القرار فى قوله تعالى "وأمرهم شورى بينهم"(سورة الشورى– الآية ٣٨) ويقول الرسول ﷺ "ما خاب من استشار ولا ندم من استشار" (عن انس – ٢١٥٣٢ كنز العمال) ومن ادعية الرسول ﷺ لتأمين سلامة القرار "اللهم إنى اسألك الهدى والسداد" (عن على ابن أبى طالب – ١٤٨١ رياض الصالحين) ويقول الرسول ﷺ فى أهمية تميز مجالس الشورى والمرجعيات الاستشارية بالحكمة " إذا اراد الله بالأمير خيراً جعل له وزير صدق إن نَسِيَ ذكّره وإن ذكر أعانه ، وإذا أراد به غير ذلك جعل له وزير سوء إن نَسِيَ لم يذكره وإن ذكر لم يعنه" (عن عائشة – ٦٨٤ رياض الصالحين). ويصف الرسول ﷺ واقع مجتمعاتنا فى الحديث الشريف " ما بعث الله من نبى ولا استخلف من خليفة إلا كانت له بطانتان ، بطانة تأمره بالمعروف وتحضُّه عليه ، وبطانة تأمره بالشر وتحضُّه عليه ، والمعصوم من عصم الله" (عن أبى سعيد وأبى هريرة – ٦٨٣ رياض الصالحين).

- وبالنسبة للمرجعيات الايمانية فى حالة الاختلاف فى الرأى يقول تعالى "فإن تنازعتم فى شئ فردوه إلى الله والرسول إن كنتم تؤمنون بالله واليوم الآخر"(سورة النساء – الآية ٥٩) – أى الرجوع إلى الكتاب والسنة – ويقول تعالى " فَلا وَرَبِّكَ لاَ يُؤْمِنُونَ حَتَّى يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لا يَجِدُوا فِي أَنفُسِهِمْ حَرَجَاً مِمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيماً" (النساء – الآية ٦٥).

وبالنسبة لجزاء المجالس النيابية ومجالس الشورى والمرجعيات الاستشارية يقول الرسول ﷺ " من دعا إلى هدى كان له من الأجر مثل من تبعه لا ينقص ذلك من أجورهم شيئا ، ومن دعا إلى ضلالة كان عليه من الاثم مثل آثام من تبعه لا ينقص ذلك من آثامهم شيئا" (عن ابى هريرة - ٤٣٠٧٧ كنز العمال) ، كذلك فيقول الرسول ﷺ في جزاء دعاة الخير والاصلاح " إن الله وملائكته .. ليصلُون على معلمى الناس الخير " (عن ابى امامة - ١٣٩٥ رياض الصالحين) .

وبالنسبة لاجتهاد ودَأبَ دعاة الاصلاح يقول الرسول ﷺ "لن يشبع المؤمن من خير حتى يكون منتهاه الجنة " (عن ابى سعيد الخدرى - ١٣٩٤ رياض الصالحين) وبالنسبة لدور المجالس المتخصصة والمرجعيات العلمية والبحثية فى المجتمع فى مجال تشخيص المواقف وتحديد المشاكل المختلفة والاستناد لنتائج التشخيص فى الدعوة لمقترحات الإصلاح يقول الرسول ﷺ " العلماء ورثة الانبياء" (عن ابن الدرداء - ١٣٩٦ رياض الصالحين). وفى وجوب توجه المجالس النيابية ومجالس الشورى والمراكز البحثية والعلمية والاستشارية إلى تعظيم نفع الناس يقول الرسول ﷺ "خير الناس انفعهم للناس" (عن جابر - ٤٠٥٩ الجامع الصغير).

وحرصاً على تفعيل نتائج مناقشات ومقترحات أعضاء المجالس النيابية ومجالس الشورى - يقترح قيام اللجان النوعية بهذه المجالس مع ما يعاونها من خبرات استشارية ومع المختصين بالأجهزة الحكومية بإعداد الدراسات المتعلقة بتشخيص الموقف القائم فى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والاستراتيجية ، وتبعاً لذلك تحديد الأهداف القومية فى كل من هذه المجالات ، ويكون ذلك اساساً للخطط القومية الطويلة والمتوسطة والقصيرة الأجل ولبناء الموازنات على برامج عمل تتسق مع نظام موازنات الأداء الذى اتسع تطبيقه فى غالبية الدول المتقدمة ، وبما يكفل استدامة الارتقاء بمعدلات النمو الاقتصادى والاجتماعى والتكنولوجى والاستراتيجى المتوازن ، ومع متابعة التزام الأجهزة التنفيذية بهذه الخطط والبرامج وعلى النحو الموضح تفصيلاً فى الاستراتيجية التالية.

خامساً : استراتيجية تطبيق الآليات التخطيطية والتنظيمية الحديثة فى تخصيص وإدارة الموارد المتاحة وفى الرقابة على فعالية وكفاءة استخداماتها فى تحقيق الاهداف من خلال نظام موازنات البرامج والمحاسبة عن الاداء :-

Program Performance Budgeting System - PPBS

إن صراع الكفاية الإنتاجية الذى تفرضه ظروف العولمة التى نعيشها هو صراع لتعظيم أداء كل مركز مسئولية بالمجتمع ولتعميق انتاجية مدخلات أنشطة الإنتاج والخدمات المختلفة بالنسبة لمعدلات ما تحققه من قيمة مضافة ، وتبعاً لذلك زيادة معدلات نمو الناتج القومى من ناحية ، ومن ثم تعظيم الاستفادة منه من ناحية أخرى بمنهج متوازن فى مجالات الاستثمار والاستهلاك العام والخاص لتعظيم النفع العام للمجتمع وفقاً لسلم تفضيله وأولويات حاجاته فى الأجل الطويل – وعلى هذا النحو فقد تحول الصراع العالمى فى ظل العولمة إلى منافسة دولية فى سباق مع الزمن فى الارتقاء بأداء عوامل الإنتاج بتعظيم الاستفادة من التكنولوجيات ونظم الإدارة الحديثة فى مجالات الإنتاج والخدمات. وتبعاً لذلك يلزم أن تتحول الخطط والموازنات التقديرية فى مصر وباقى الدول العربية والإسلامية – إلى آليات لتعظيم الإنتاجية والعوائد فى مجالات الاستثمار والإنتاج ولتعظيم المنافع فى مجال الاستهلاك العام والخاص – أخذا فى الاعتبار عدم اثقال الاجيال القادمة بأعباء خدمة القروض ووقايتهم من آثار التضخم. ويستلزم الأمر استهداف تعظيم معدلات النمو الاقتصادى والاجتماعى والتكنولوجى والاستراتيجى المتوازن فى الأجل الطويل وعلى النحو الموضح فيما تقدم ، ومن ثم يصبح الإخلال بهذه المعدلات إخلالاً بالأهداف القومية فى مواجهة المنافسة الدولية. ويتطلب الامر فى مواجهة اشتداد المنافسة الدولية التزام المجتمع بقوله تعالى "فاستبقوا الخيرات" (سورة البقرة – ضمن الآية رقم ١٤٨) – آخذين فى الاعتبار أن الطاقة التمويلية للمجتمع هى متغير تابع لأوضاع الناتج القومى والذى يجب أن تتوجه جميع الجهود لتعظيمه وتعظيم الاستفادة منه – وأسوق فى هذا المجال فقرة من خطاب الأمام على بن أبى طالب ﷺ إلى والى مصر حيث دعاه الى أن يركز اهتمامه على عمران البلاد ليغتنى العباد ويغتنى تبعا لذلك

بيت المال كما حذره من تركيز اهتمامه على عمران بيت المال وإهماله لعمران البلاد لما يؤدى إليه ذلك من فقر للعباد وتبعا لبيت المال – ومفاد هذه الحكمة الاقتصادية أن حصيلة الضرائب هى متغير تابع للنمو الاقتصادى. ومن المناهج المتميزة فى هذا المجال المنهج الماليزى الذى يأخذ – فى الاعتبار – فى تطبيقاته لنظام موازنات البرامج والأداء توحد جهود التنمية فيما بين مصالح وهيئات الحكومة وبين المواطنين والممولين ورجال الاعمال – ويطلقون على ذلك عبارة "*Malaysia Incorporated*" التزاما بهدف التنمية المستدامة "*Sustainable Development*" .

ولتوفير الفعالية الواجبة فى تحقيق أهدافنا الطموحة فى اللحاق بالدول المتقدمة ، وفى تحقيق التنمية المستدامة اقتصاديا واجتماعيا وتكنولوجيا – يقترح تعميم تطبيق نظام موازنات البرامج والمحاسبة عن الأداء فى مصر وفى باقى أقطار العالم العربى والإسلامى كآلية استراتيجية تخطيطية وتنظيمية وإدارية ورقابية لتأمين الاستمرار والتواصل فى الارتقاء بالأداء من خلال الالتزام بتعظيم انتاجية المدخلات أو الموارد المستخدمة مقيسة بعوائدها الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية مع تحقيق الجودة الشاملة – ويمكن أن يتم ذلك من خلال خطط وموازنات تستند إلى برامج عمل تستهدف استدامة التقدم والتطوير ويتم من خلالها تعبئة وحشد جهود مراكز المسئولية المختلفة فى الأجهزة الحكومية وفى الهيئات والشركات العامة والخاصة لتحقيق الجودة الشاملة وللارتقاء بالأداء التخصصى أو الفنى والأداء الاقتصادى والأداء الإدارى والأداء السلوكى فى خدمة المواطنين والمتعاملين أو العملاء ، وبما يتوافق مع الأهداف القومية ووفقا لأفضل الخيارات والبدائل. ويتبع ذلك رقابة وتحليل نتائج متابعة التنفيذ بصفة دورية (*Monitoring*) واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة أولا بأول فى التوقيتات المناسبة لعلاج الانحرافات ولتجنب تكرار الاخطاء وفقا لاحاديث الرسول " لا يلدغ المؤمن من جحر مرتين "(عن ابى هريرة – ٨٣٠ كنز العمال) "والمؤمن كيس فطن حذر "(عن أنس – ٨١٢ كنز العمال).

وإذا كانت المنظمات الدولية تتبنى على المستوى الدولى التوسع فى تطبيقـــات نظـــام موازنات البرامج والمحاسبة عن الأداء مستهدفة أن تكون الخطط والموازنات مرتبطة بأهداف قومية تنموية (*Results Oriented*) ، كما تتبنى على الجانب الآخر سياسة تدعيـــم الانضبـــاط المؤسسى "*Corporate Governance*" بتعميق أدوار وظائف الملكيـــة والإدارة والرقابـــة وزيـــادة الشفافية ، وتتبنى ايضاً بالاضافة إلى المعايير الدولية للمحاســـبة والمراجعـــة – المســـاءلة الاقتصادية والمالية (*Economic & Financial Accountability*) – لذلك فإن الأمر يتطلـــب تبنى كل ما يرفع من كفاءة وفاعلية الإدارة مع تعميق المسئولية والرقابة على تحقيق النتـــائج والرسالة والاهداف وليس الرقابة الشكلية التى تركز على الإجـــراءات والمدخـــلات وتـــهمل النتائج والاهداف والآثار فى الاجل الطويل. إن المنهج المتقدم يعتبر من المقومات الأساســـية لتحقيق الاهداف القومية فى اللحاق بالدول المتقدمة ولتوقى الأزمات فى ظل مناخ العولمـــة . ويتطلب ذلك أن ندرك مسئولياتنا عن خلافتنا لله فى عمران الأرض وفى تعظيم منافع المجتمع طبقاً للشرائع السماوية وفقا لقوله تعالى" وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلاَئِفَ الأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَـوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ " (سورة الأنعام – الآية رقم ١٦٥) ، وقوله تعـــالى "وَكُـلَّ شَـــيْءٍ أَحْصَيْنَاهُ كِتَابًا"(سورة النبأ – الآية رقم ٢٩) ،وقوله تعالى " وَكَفَى بِاللّهِ حَسِيبًا" (سورة النساء – الآية رقم ٦).

إن تطبيق نظام موازنات البرامج والأداء بتحليل الأهداف الرئيســـية للجـــهات محـــل التطبيق إلى أهداف فرعية وجزئية يتحدد بموجبها دور كل مركز من مراكز المسئولية داخـــل كل جهة فى تحقيق برامج نشاطه ، مع توفير المدخلات بالقدر الاقتصادى الـــــلازم لتحقيـــق هذه الأهداف فى التوقيتات المناسبة ، وفى تنسيق وتكامل فيما بين مراكز المسئولية المختلفة ، ووفقاً لمعدلات أداء مثلى ، ومع تعميق العلاقة فيما بين الكفاية الإنتاجية لكل مركز مســـئولية وبين نظام الحوافز الإيجابية والسلبية – كما تكشف عنها المحاسبة عن الأداء – لهو الســـبيل العملى لتعميق فاعلية وظائف الملكية والإدارة والرقابة وفقاً لما تنادى به المؤسسات الدولية.

وحتى تتوحَّد أهداف القوى العاملة فى نفس الوقت مع أهداف جهة العمل مصلحة كانت أو شركة أو منشأة ، وفقا لما تتبناه نظم الإدارة الحديثة – فإن الأمر يتطلب تعميقاً لمفهوم الأمانات التى حمَّلنا الله إياها وفقا لقوله تعالى " إِنَّا عَرَضْنَا الأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أن يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الإنسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولا " ولقول الرسول ﷺ فى المحاسبة يوم القيامة عن ادائنا فى الدنيا " لا تزول قدما العبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع خصال : عن شبابه فيما أبلاه ، وعن عمره فيما أفناه ، وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه وعن علمه ماذا عمل به " (عن معاذ – ٣٩٠١٢ كنز العمال) .

ومن الآليات الفعالة لتعظيم الاستفادة من الوقت والموارد المتاحة والعلم فى هذا الحديث *"Optimization in allocation and management of time, available resources and science"* – تطبيق نظام موازنات البرامج والمحاسبة عن الاداء ، مع تعميق دور محاسبة المسئولية عن تحقيق النتائج والأهداف والاستفادة من تكامل نظم المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية فى عمليات التخطيط والبرمجة وفى متابعة الأداء وفى تحديد الانحرافات واستقصاء أسبابها – وتبعا لذلك للمداخلة بالتصحيح اللازم أولاً بأول وفى التوقيتات المناسبة عملا بدعوة الرسول ﷺ إلى الحيوية والإيجابية فى الإصلاح فى قوله "من رأى منكم منكرا فليغيره بيده ، فإن لم يستطع فبلسانه ، فإن لم يستطع فبقلبه ، وذلك أضعف الايمان "(عن أبى سعيد – ٨٧١٣ الجامع الصغير) – والمنكر هو كل ما ينكره العقل. ويؤكد ذلك قول الرسول "المؤمن كيِّس فطن حذر"(عن أنس – ٦٨٩ كنز العمال) ، وقوله "لا يلدغ المؤمن من جحر مرتين"(عن أبى هريرة – ١٠٠١٣ الجامع الصغير) – أى التخطيط لتوقى الخطأ حتى لا يتكرر – وذلك يتطلب برمجة أنشطة مراكز المسئولية المختلفة لتحقيق الاهداف وتحديد مؤشرات للأداء لمتابعة التقدم بصفة دورية فى تحقيق الاهداف وتبعاً تحديد الانحرافات واستقصاء اسبابها واتخاذ الاجراءات اللازمة لعلاجها ولتجنب تكرارها.

إن تطبيــق موازنــات الــبرامج والرقابــة والمحاســبة عــــن الأداء والنتــائج والآثار (Performance, *Results and impacts*) يتطلب من كل مسئول عن كل مركز مـن مراكز المسئولية داخل كل هيكل تنظيمى ضميراً حياً ووعياً سلوكياً مستمراً للربط بين تكلفة كل مركز مسئولية وعائده اقتصادياً كان أو اجتماعياً أو تكنولوجياً وفقاً لقوله تعالى :
"وَالسَّمَاء رَفَعَهَا وَوَضَعَ الْمِيزَانَ ،ألا تَطْغَوْا فِي الْمِيزَانِ ، وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ " (سورة الرحمن – الأيات من ٧-٩). ويتطلب ذلك منّا تعميق الوصال بخالق ومنظم الكون واستشعار رقابته باعتبار الانسان خليفة عن الخالق فى عمران الكون وأن نعمل سوياً مثابرين لتعظيم انتفاع مجتمعاتنا والأمة الإسلامية والبشرية بصفة عامة من مواردها المتاحة وفقاً لاحاديث رسولنا الحكيم ﷺ "خير الناس أنفعهم للناس" (عن جابر – ٤٠٥٩ الجامع الصغير) وقوله "أحب الناس إلى الله انفعهم للناس" (عن ابن عمر – ٤٣٥٨٣ كنز العمال).

وتأميناً لتفعيل نظام موازنات البرامج والمحاسبة عن الاداء كآلية لتحقيق التقدم المستمر فى تحقيق الاهداف يقتضى الأمر تدعيم نظم الحوافز الإيجابية والسلبية السليمة باعتبارها محركا دافعاً لجهود المنظمات والمؤسسات فى تحقيق أهدافها وخططها وبرامجها كما يجنبها تسرب الإحباط الى معنويات العاملين فيها فضلاً عن تعميق ولائهم وشعورهم بالمسئولية .

والآيات القرآنية عديدة فى مجال التحفيز الإيجابى والسلبى ومن ذلك قوله تعالى " وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاء الْحُسْنَى وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا" (سورة الكهف – الآية رقم ٨٨) وقوله تعالى " وَجَزَاء سَيِّئَةٍ سَيِّئَةٌ مِّثْلُهَا فَمَنْ عَفَا وَأَصْلَحَ فَأَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ إِنَّهُ لا يُحِبُّ الظَّالِمِينَ " (سورة الشورى – الآية رقم ٤٠) ، وقوله تعالى " وَلِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الأَرْضِ لِيَجْزِيَ الَّذِينَ أَسَاؤُوا بِمَا عَمِلُوا وَيَجْزِيَ الَّذِينَ أَحْسَنُوا بِالْحُسْنَى " (سورة النجم – الآية رقم ٣١) ، وقوله تعالى " هَلْ جَزَاء الإِحْسَانِ إِلا الإِحْسَانُ " (سورة الرحمن – الآية رقم ٦٠) ، وقوله تعالى" ولكل درجات مما عملوا " (سورة الأحقاف – ضمن الآية رقم ١٩).

ورغم الاهتمام الكبير للشريعة الإسلامية بنظم الحوافز الإيجابية والسلبية فى علاقات الإنسان والمجتمعات بخالقها – فقد سادت فى بعض الجهات العامة نظم للحوافز العشوائية حيث تمنح المكافآت والحوافز بشكل جماعى لا تفرقة فيها بين محسن ومسىء مما يفقد الحافز قيمته وفاعليته – فضلا عن القصور فى جدوى نظم المعلومات وموازنات الاداء ومحاسبة المسئولية إذا لم تنعكس الاستفادة منها على حوافز عوامل الإنتاج – وذلك فى ضوء ما تبين لنا من البحث المقدم من مكتب المحاسب العام الى لجان الكونجرس فى الولايات المتحدة فى أغسطس سنة ٢٠٠٢ بعنوان *"Results Oriented Cultures"* من أهمية ربط الأجر بالأداء *"Linking Pay to Performance"* للنجاح فى تحقيق أهداف المؤسسات والشركات ولتدعيم فاعلية السلوكيات المؤسسية فى تحقيق النتائج وذلك على النحو الذى اشرنا إليه فيما تقدم.

سادساً - استراتيجية التجمع لمواجهة آثار اتفاقيات الجات والأسواق الحرة والمشتركة والتكتلات الاقتصادية على اشتداد المنافسة الدولية :-

وذلك عملا بقوله تعالى " وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلاَ تَفَرَّقُوا " (سورة آل عمران - الآية رقم ١٠٣) وقوله تعالى "وَإِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاتَّقُون " (سورة المؤمنون - الآية رقم ٥٢) مع تأكيده تعالى على ذلك فى سورة الأنبياء فى قوله تعالى " إِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاعْبُدُون " (سورة الأنبياء - الآية رقم ٩٢)- وفى مواجهة تجمع اليهود بإسرائيل فى قلب الوطن العربى ، وتجمع يهود العالم حول مبادئ وسياسات إسرائيل ، وفى مواجهة ضغوط يهود العالم على مراكز اتخاذ القرار فى الدول المختلفة - وخاصة فى الولايات المتحدة - فلا مفر من الالتزام بما فرضه الله علينا فى القرآن الكريم حول وحدة الأمة الإسلامية ومن وجوب تجمعها حول مبادئها السامية وعلى مستوى لا يقل عن مستوى الاتحاد الأوروبى ، وحتى ينطبق علينا قول الرسول ﷺ " مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم مثل الجسد: إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى" (عن النعمان بن بشير - ٢٥٨٦ صحيح مسلم).

علينا إذن فى ضوء ما تقدم أن نحاكى التكتلات الاقتصادية الدولية فى أوروبا وأمريكا ودول شرق آسيا استهدافا للقوة الاقتصادية والتكنولوجية والاستراتيجية التى لا تتحقق إلا للكيانات الكبيرة والتى تتضاءل أمامها مقاومة الكيانات الدولية الصغيرة.

وفى مواجهة التحديات المتقدمة يقترح تبنى الدول العربية والإسلامية لعدد من الاستراتيجيات الفرعية لتعزيز تجمعها نوجزها فيما يلى : -

١- **استراتيجية تحقيق الأمن الغذائي** :- وذلك لتأمين المقومات الأساسية للدول العربية وللامة الإسلامية فى مواجهة الارتفاع المطرد فى تكلفة فاتورة الغذاء المستورد مع تطبيق اتفاقيات الجات واتفاقيات الشراكة والأسواق الحرة والمشتركة ، فضلاً عن أهمية هذه الاستراتيجية فى تدعيم حرية اتخاذ القرار السياسى والقرار الاقتصادى وعدم الخضوع للضغوط الدولية .

٢- **استراتيجية تعميق وتحديث وتكامل هياكل الإنتاج** :- وذلك لدعم القدرات الفنية والاقتصادية بمراعاة الحجم الأمثل للإنتاج ولنفقات البحوث والتطوير فى مواجهة التحديات الإقليمية والدولية ، ولتعظيم القيمة المضافة والدخول وفرص العمل المتولدة عن الإنتاج الكبير وعن الاستثمار ، وبمراعاة أن القيمة المضافة هى من أهم معايير التفوق الفنى والاقتصادى ، وسعيا لسوق عربية أو إسلامية مشتركة ومزدهرة تستند الى قاعدة تكنولوجية واقتصادية سليمة من تكامل هياكل الإنتاج ، وعلاجا لمشاكل العجز قبل العالم الخارجى ، وتأمينا لسيطرة الدول العربية والإسلامية على مقدراتها الاقتصادية والتكنولوجية فى مواجهة احتمالات السوق الشرق أوسطية .

٣- **استراتيجية تشجيع المشروعات المشتركة فيما بين الدول العربية والإسلامية** :- وذلك لتحقيق التكامل الأفقى والتكامل الراسى فى هياكل الإنتاج والخدمات بما يمكنها من مواجهة المنافسة الإقليمية والدولية اقتصاديا وتكنولوجيا وخاصة مع الكيانات والحجوم الاقتصادية الضخمة على المستوى الدولى .

٤- **إستراتيجية تنشيط تكوين اتحادات للمنتجين فيما بين الدول العربية والإسلامية**:- وذلك لدعم إمكانيات المواجهة الفنية والاقتصادية إقليما ودوليا سواء بالنسبة لمدخلات ومستلزمات الإنتاج أو بالنسبة لتسويق الإنتاج وبما يدعم فى نفس الوقت من اتجاه تكامل هياكل الإنتاج وفقاً للمزايا النسبية فى كل دولة اقتصادياً.

٥- **استراتيجية تقرير الأولوية فى الاستخدام للعمالة العربية ولمواطنى الدول الإسلامية :-** وذلك لما ترتبه عوائدها من تحفيز للنمو الاقتصادى فى الدول العربية والإسلامية النامية ، وإسهاما فى علاج مشاكلها الاقتصادية والاجتماعية ، ولإمكان مواجهة تيارات الاتجاهات العنصرية ضد العمالة العربية والإسلامية فى العالم الغربى.

٦- **استراتيجية التكامل فيما بين مراكز البحوث والتصميم وتكنولوجيات الإنتاج على مستوى العالم العربى والعالم الإسلامى :-** وذلك بهدف تعميق التعاون فى الاستفادة من النظم التكنولوجية الحديثة على المستوى الدولى ووضعها فى الخدمة الميدانية فى قطاعات الإنتاج والخدمات فى مجالات التطوير وفى علاج مشاكل الإنتاج وفى الارتقاء بالجودة وترشيد التكلفة ، ومع استهداف نقل واستيعاب تكنولوجيات المشروعات الاستثمارية (التى جرت الجهات الأجنبية الممولة على تنفيذها بأنظمة تسليم المفتاح) - وخاصة إذا أمكن إحلال ذلك باستيراد مكونات المشروعات بالتمويل الذاتى أو بتمويل من البنوك الوطنية أو البنوك والصناديق العربية والإسلامية (حيث يكون الاستيراد غير مقيد من دول محتكره بذاتها) وذلك استهدافاً لتعميق هياكل الانتاج وللتطوير التكنولوجى ، وتحجيماً لآثار الاحتكارات التكنولوجية ، وتعظيماً لمضاعف ومكرر الاستثمار على الاقتصاد القومى.

٧- **إستراتيجية المجمعات الإنتاجية القائمة على تنمية الصناعات الصغيرة والمغذية للصناعات الكبيرة والأنشطة الريفية المتكاملة معها :-** وذلك لأهميتها الكبيرة فى خفض التكلفة وفى الارتقاء بالكفاءة الفنية والتسويقية - فضلا عن أهميتها فى علاج مشاكل البطالة وقصور الدخول والعجز قبل العالم الخارجى. ويقتضى الأمر بصفة خاصة فى هذا المجال التركيز على تنمية الصناعات والأنشطة التى يمكن أن تتمتع بمزايا تنافسية فى التجارة الدولية وذات الوزن الراجح مقيساً بمشاركتها فى القيمة المضافة أو فى الناتج القومى مع الاستفادة من نظرية الدفعة القوية (*Big Push*) واسلوب العناقيد(*Clusters*) فى تعظيم الآثار التنموية بالارتقاء بالصناعات المغذية.

٨- **استراتيجية تكامل نظم المعلومات والاتصالات على مستوى الدول العربية والإسلامية:-** وخاصة في مجالات التجارة الخارجية وفرص الاستثمار والطاقات الانتاجية والتوظف وفرص العمل والتطور العلمي والتكنولوجي – وذلك بمراعاة الأهمية الفائقة للمعلومات فى العصر الحديث فى التوجيه السليم للقرارات فى مواجهة المتغيرات الإقليمية والدولية ، وتنفيذاً للقرارات السابقة للمؤتمر الإسلامى حيث سبق وأن فوض البنك الإسلامى للتنمية فى إقامة نظام متكامل للمعلومات للدول الاعضاء. ويلزم التعجيل باستكمال هذا التكامل وبتفعيل نتائجه فى التخطيط على مستوى العالم العربى والاسلامى وفى تصحيح ما يتخذ من قرارات.

٩- **استراتيجية تعزيز التعاون فى مجالات الإنتاج والخدمات والتمويل فيما بين الدول العربية والإسلامية :-** ويشمل ذلك أساسا تنشيط الكشف عن فرص التعاون الصناعى والزراعى والفنى فى مختلف مجالات النشاط الاقتصادى بهدف تدعيم الكفاءة التنافسية فى مواجهة الواردات الأجنبية ولتدعيم قدرات المنافسة فى الصادرات ، كما يشمل ذلك تعزيز التعاون فى قطاعات الخدمات شاملا النقل والاتصالات والبنوك والتامين لإمكان مواجهة المنافسة الإقليمية والدولية المتوقعة فى الخدمات. ومن الأهمية بمكان أن تركز البنوك فى العالم العربى والإسلامى على تدعيم دورها فى تعزيز التجارة البينية وفى الاستثمار بالمشاركة فى الشركات المساهمة التى يقتضيها تكامل هياكل الإنتاج والخدمات وتدعيم القوة الاقتصادية والتكنولوجية ، مع تعميق دور البنوك فى دراسات الجدوى وفى متابعة سلامة أداء ما تشارك فى تمويله من مشروعات . إن التحول للخصخصة يوجب دوراً فعالاً أكبر من البنوك وشركات الاستثمار والشركات القابضة بالتعاون مع الحكومات لتحقيق التوازن فيما بين الطلب الكلى والعرض الكلى علاجاً لمشاكل البطالة والكساد دون الاعتماد بصفة اساسية على العالم الخارجى وعلى الشركات متعددة الجنسية – أخذاً فى الاعتبار تحجيم الضغوط السياسية الخارجية. كذلك فتشمل استراتيجية تعزيز التعاون تشجيع التدفق المباشر لرؤوس الأموال فيما بين الدول العربية والإسلامية (بدلا من تدفقها عبر أسواق المال فى أوربا والولايات المتحدة) استهدافا لتدعيم التكامل الاقتصادى وترشيدا لتكاليف التمويل – وخاصة فى ضوء ما يشير إليه الوضع الاقتصادى العالمى من اتجاه لتركيز

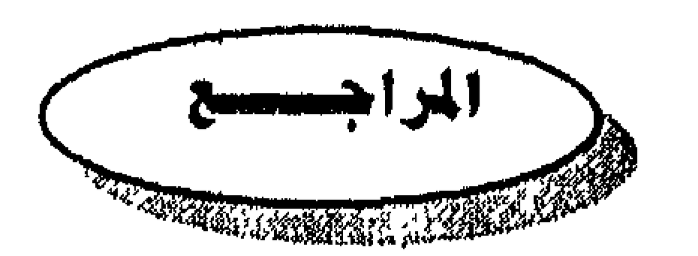
التمويل والتنمية على المستوى الإقليمى (السوق الأوربية المشتركة – أمريكا الشمالية وأمريكا الجنوبية – دول شرق آسيا والصين) ، فضلاً عن أهمية توقى الآثار السلبية لتزايد نفوذ بعض الدول على أسواق المال.

إن تبنى الاستراتيجيات المتقدمة يكفل للأمة الإسلامية تحقيق رسالتها فى التوحيد والتوحّد والتجمع والتفوق والإصلاح والتصحيح المستمر والتى فرضها الله علينا فى قوله تعالى " كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ " (سورة آل عمران – الآية رقم ١١٠).

وفى نهاية هذا البحث أعيد التأكيد على رسالة الإسلام العالمية لتوحيد البشرية جميعاً حول الايمان بخالق ومنظم الكون الذى اعطى كل شئ خلقة ثم هدى (أى خلق الكائنات وخلق النظم التى تسيرها) ، وأن نجعل من التسابق فى فعل الخيرات لتعظيم منافع الناس – سبيلاً لمرضاته فى الدنيا والآخرة وعبادة لجلاله ، وتدعيماً للتجمع وعدم الفرقة وللسلام العالمى ولرخاء البشرية. وأختتم هذا البحث ببعض الآيات الكريمة التى تؤكد على هذه المعانى فى قوله تعالى"إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَالَّذِينَ هَادُوا وَالنَّصَارَى وَالصَّابِئِينَ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الآخِرِ وَعَمِلَ صَالِحاً فَلَهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ وَلاَ خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلاَ هُمْ يَحْزَنُونَ" (سورة البقرة – الآية رقم ٦٢) وقوله تعالى مخاطباً البشرية جميعاً " الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً وَهُوَ الْعَزِيزُ الْغَفُورُ "(سورة الملك – الآية رقم ٢) – صدق الله العظيم.

****

***



(أولاً) مراجع الاحاديث النبوية .

١- صحيح البخارى - " للإمام أبى عبد الله محمد بن اسماعيل الجعفى البخارى " - صادر عن دار التقـوى للتراث - القاهرة.

٢- صحيح مسلم - " للإمام الحافظ أبى الحسين مسلم " - إخراج وتنفيذ بيت الأفكار الدولية - الرياض.

٣- كتاب الجامع الصغير - " للحـافظ جـلال الديـن عبـد الرحمـن السـيوطى " - تحقيـق عبـد الله الدرويش - دمشق.

٤- كتاب زيادة الجامع الصغير - " لجلال الدين عبد الرحمن السيوطى ".

٥- كتاب الأذكار النووية - " للإمام النووى ".

٦- كتاب رياض الصالحين - " للإمام النووى " - تحقيق محمد ناصر الألبـانى - صـدر عـن المكتـب الإسلامى - بيروت ودمشق - الطبعة الثانية ١٩٨٤ .

٧- كتاب كنز العمال فى سنن الأقوال والأفعال - ترتيب العلامة " علاء الدين على المتقى بن حسام الديـن الهندى " - صدر عن بيت الافكار الدولية.

٨- إحياء علوم الدين " للإمام أبى حامد الغزالى " - كتاب النية والإخلاص والصدق - صادر عـن دار المنار.

٩- كتـاب (فـى الطريـق إلـى الله - النيـة والإخـلاص) " للدكتـور/ يوسـف القرضـاوى " القاهرة ١٩٩٥ صفحة ٦٩ وما بعدها.

١٠- كتاب تحفة الأحوذي - شرح جامع الترمذي - " لمحمد بن عبد الرحمن المباركفوري ".

(ثانياً) مراجع أجنبية .

1- *"The Clash of Civilizations And The Remarking of World Order" Samuel P. Huntington. London 1998 p.p. 209-218*

2- كيف نصنع المستقبل لروجيه جارودى - ترجمة د/ منى طلبة ، د/ انور مغيث دار الشروق ٢٠٠٢ صفحة ١٠٢

3- *"Results - Oriented Cultures, United States General Accounting Office - Washington - August . 2002 p.p. 1-5, p25-33, p39*

(ثالثاً) مراجع الباحث .

تعميق ابعاد عقيدتنا مدخلنا للتحديث ولتصحيح مسارنا - **د / أحمد سالم محمد**